



Osuvuutta rekrytointiin, tehoa työnvälitykseen

EK:n henkilöstö- ja koulutustiedustelu

Mikä on henkilöstö- ja koulutustiedustelu?

Henkilöstö- ja koulutustiedustelu antaa Elinkeinoelämän keskusliitolle EK:lle ja sen jäsenliitoille tietoa koulutus- ja työvoimapolitiittisen edunvalvonnan tueksi. Tiedustelu toteutetaan kerran vuodessa.

Vuoden 2014 tiedustelun teemoja olivat yritysten käyttämät rekrytointikanavat sekä näkemykset julkisesta työnvälityksestä. Näiden lisäksi tiedustelussa kartoitettiin yritysten henkilöstömäärää ja arviota sen kehityksestä, henkilöstön työsuhteiden jakautumista, vuokratyön käyttöä sekä rekrytointivaikeuksien esiintymistä.

Tässä raportissa keskitytään rekrytointikanaviin ja -vaikeuksiin sekä julkiseen työnvälitykseen. Henkilöstö- ja koulutustiedustelun muut tulokset on julkaistu EK:n verkkosivuilla www.ek.fi/henko.

Henkilöstö- ja koulutustiedustelu on otospohjainen kysely. Kysely lähetettiin noin 3 200 yritykseen lokakuussa 2014. Otoksessa olivat mukana kaikki yli 150 henkilöä työllistävät yritykset, joka toinen 50–149 henkilöä työllistävistä yrityksistä ja joka kolmas 30–49 henkilöä työllistävistä yrityksistä sekä noin 500 alle 30 henkilöä työllistävää yritystä. Tiedusteluun vastasi lähes 1 000 yritystä.

SISÄLTÖ

Kasvun eväät	3
Huomio hakukanaviin	4
Yritysten käyttämät rekrytointikanavat	6
Rekrytointivaikeudet joka neljännen yrityksen arkipäivää	14
Ratkaisun avaimina vaikuttavuus, digitaalisuus ja kumppanuus	18



Onnistuneella rekrytointiprosessilla on tärkeä rooli työllisyyden edistämisessä.

Kasvun eväät

TYÖMARKKINOILLA PUHALTAVAT muutosten tuulet. Työtehtävät, osaamisprofiilit sekä tavat tehdä työtä uudistuvat. Toisaalta on tekijöitä, jotka säilyttävät asemansa kaikkien muutosten keskelä. Yksi näistä on osaavan työvoiman saatavuuden merkitys yritysten kilpailutekijänä.

Jotta yritykset saavat osaavaa työvoimaa, tarvitaan muun muassa toimivia rekrytointikanavia sekä tehokasta työnvälitystä. Tämän vuoksi Elinkeinoelämän keskusliitto EK on tuoreimmassa henkilöstö- ja koulutustiedustelussaan kartoittanut, mihin rekrytointikanaviin sen jäsenyritykset luottavat ja millaisia kokemuksia yrityksillä on julkisesta työnvälityksestä.

Julkinen työnvälitys eli TE-toimistojen palvelut ovat suosittu, mutta ei tehokkain hakukanava. Tehoa haetaan verkostojen avulla tapahtuvasta rekrytoinnista tai rekrytointiapua tarjoavilta palveluntuottajilta. Yleisesti ottaen rekrytointiprosessit käynnistyvät digitaalisessa toimintaympäristössä, sillä tieto avoimista työpaikoista ja niitä etsivistä työnhakijoista kohtaa internetissä.

Yhteiskunnan näkökulmasta onnistuneella rekrytointiprosessilla ja osumatarkalla työnvälityksellä on tärkeä rooli työllisyyden edistämisessä. Nykyinen heikko taloustilanne edellyttää lisää dynamiikkaa, vaikuttavuutta ja reagointinopeutta etenkin julkiseen työnvälitykseen. Mitä nopeammin työpaikat täyttyvät, sitä enemmän meillä on eväitä uusille työntekomahdollisuuksille ja koko yhteiskuntaa hyödyttävälle kasvulle.

Helsingissä maaliskuun 24. päivänä 2015
Ilkka Oksala
Johtaja, Elinkeinoelämän keskusliitto EK

1. Huomio hakukanaviin

“REKRYTOINTI ON YKSI SUURIMMISTA yritysten tekemistä investoinneista.” Tämä usein käytetty toteamus kiteyttää sen, mistä rekrytoinneissa on kyse. Lähtökohdiana on työnantajan työvoimatarve. Työvoimatarpeen voi aikaansaada esimerkiksi työntekijän eläköityminen tai työpaikan vaihto. Kyse voi olla myös täysin uudesta tehtävästä. Joka tapauksessa tavoitteena on löytää oikea osaaja oikeaan paikkaan.

Onnistunut rekrytointiprosessi edellyttää työnantajalta suunnitelmallisuutta ja asiantuntemusta. Kyse ei ole vain siitä, kuinka tunnistetaan hyvien kandidaattien joukosta sopivin, vaan huomiota kannattaa kohdistaa myös oikean hakukanavan valintaan.

Viime vuosien heikko taloustilanne ja työelämän yleinen murros ovat vaikuttaneet myös rekrytointeihin. Tällä hetkellä työnhakijoita on liikkeellä runsaasti, mutta toisaalta Suomessa on myös tilanteeseen nähden varsin hyvin avoimia työpaikkoja. Siksi on tärkeää ymmärtää, miten työt ja tekijät kohtaavat ja kuinka tätä kohtaamista saataisiin edistettyä.

Tässä raportissa tarkastellaan Elinkeinoelämän keskusliiton EK:n jäsenyritysten käyttämiä rekrytointikanavia. Yritykset ovat arvioineet, mitkä ovat heidän kokemustensa perusteella tehokkaimmat hakukanavat ja mitkä puolestaan tehottomimmat. Lisäksi pureudutaan yritysten näkemyksiin julkisen työnvälityksen toimivuudesta. Hyvästä pohjatyöstä huolimatta rekrytointiprosessit voivat kariutua. Raportissa käsitellään myös rekrytointivaikeuksia ja niiden syitä.

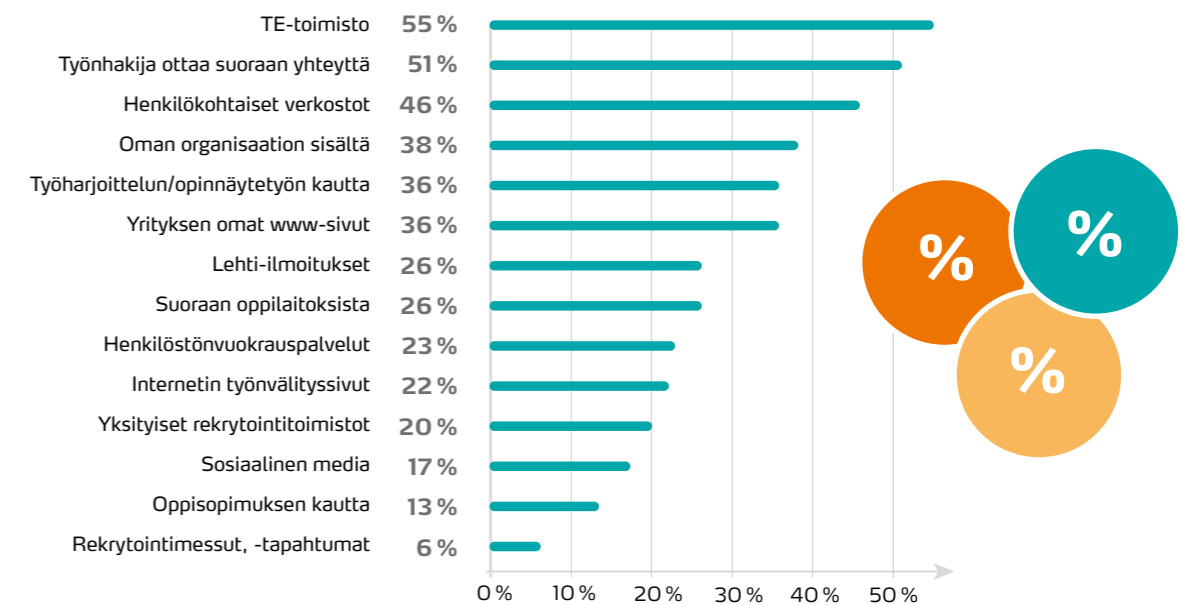
2. Yritysten käyttämät rekrytointikanavat

JULKINEN TYÖNVÄLITYS eli työ- ja elinkeinotoimistojen palvelut¹ ovat yleisin EK:n jäsenyritysten käytössä olevista rekrytointikanavista. Niitä on käyttänyt 55 prosenttia jäsenyrityksistä. Yli puolet yrityksistä saa rekrytointeihin liittyviä suoria yhteydenottoja työnhakijoilta. Henkilökohtaisiin verkostoihin luotetaan lähes puolessa yrityksistä.

Oman organisaation sisältä rekrytointeja tehdään lähes 40 prosentissa yrityksissä. Lisäksi rekrytointeihin hyödynnetään usein työssäoppimisen, työharjoittelun tai opinnäytetyön kautta saatuja kontakteja tai yritysten omia internetsivuja.

EK kartoitti jäsenyritystensä käyttämiä rekrytointikanavia edellisen kerran vuonna 2010. Kysymyksen muotoilu poikkesi hieman vuodesta 2014, mutta vastauksia voidaan silti peilata toisiinsa. Neljä vuotta sitten yritykset nostivat käytetyimpien rekrytointikanavien kärkeen organisaation sisäiset rekrytoinnit, henkilökohtaiset verkostot sekä työnhakijan tai työnantajan suorat yhteydenotot. TE-toimiston työnvälitys oli viidenneksi käytetyin kanava. Sosiaalinen media oli yritysten vähiten käyttämä rekrytointikanava, mutta sen potentiaalia korostettiin ja merkityksen arvioitiin nousevan lähivuosina.

¹ TE-toimiston palveluja käsiteltiin rekrytointien näkökulmasta kokonaisuutena, joka sisältää sekä TE-toimiston sähköiset työnvälityspalvelut (avoimet työpaikat -verkkopalvelu) että TE-toimistojen rekrytointipalvelut.



KUVA 1. EK:n jäsenyritysten käyttämät rekrytointikanavat vuonna 2014.

2.1. Digitaalisuus on tehokasta – myös rekrytoinneissa

REKRYTOINTIKANAVAN KÄYTÖN YLEISYYS ei kuitenkaan tarkoita samaa kuin kanavan tehokkuus. Kun yrityksiä pyydettiin kertomaan, mitkä rekrytointikanavat tuottavat parhaiten tulosta ja mitkä puolestaan eivät, tarkentui kuva yritysten rekrytointivalinnoista.

Digitaalisuus koettiin ylivoimaisesti merkittävimmäksi rekrytoinnin lähtökohdaksi. Tieto avoimista työpaikoista ja niitä etsivistä työnhakijoista kohtaa internetissä, oli kyse sitten työ- ja elinkeinotoimistojen työpaikkasivustoista, muista verkossa toimivista työnhakusivustoista tai yritysten omista www-sivuista.

Työ- ja elinkeinotoimiston palvelut saivat laajasta käytöstään huolimatta myös kritiikkiä, joka koski etenkin tarjottujen työnhakijoiden sopivuutta haussa olevaan tehtävään tai toimialaan. Toisaalta yritykset arvostavat kattavaa näkyvyyttä, jonka työpaikkailmoitus saa työ- ja elinkeinopalvelujen avointen työpaikkojen verkkopalvelussa. TE-toimiston avointen työpaikkojen verkkopalvelun tunnettuus työnhakijoiden keskuudessa on etu, jota yritykset haluavat hyödyntää, vaikka haku ei tuottaisikaan toivottua tulosta. EK:n jäsenyritysten näkemyksiä julkisesta työnvälityksestä käsitellään tarkemmin luvussa 2.3.

Myös työnhakijan suoriin yhteydenottoihin liittyy toisinaan sama piirre kuin TE-toimiston kautta tullessiin

hakijoihin: hakijan osaaminen ja työtoiveet eivät aina kohtaa yritysten tarpeita. Työnhakijan suora yhteydenotto on kuitenkin aina merkki henkilön aktiivisuudesta ja kiinnostuksesta yritystä kohtaan.

Monet yritykset painottivat, kuinka paljon apua on siitä, että tuntee etukäteen rekrytoitavan henkilön tai on ainakin saanut hyvät suositukset hänestä. Tämä etu ilmenee silloin, kun rekrytoidaan omien verkostojen, oman organisaation tai opinnäytetyön ja työharjoittelun kautta.

Sosiaalista mediaa (esim. LinkedIn, Facebook) rekrytoinneissa on käyttänyt alle viidennes yrityksistä. Tietyillä aloilla, kuten tieto- ja viestintäalalla, työpaikat liikkuvat aktiivisesti sosiaalisessa mediassa. Monilla yrityksillä sosiaalisen median käyttö rekrytoinneissa on jäänyt korkeilujen tasolle, sillä tätä kautta saavutetut tulokset ovat vastausten perusteella olleet vaatimattomia.

Henkilöstöpalvelualan yritykset nostettiin tehokkaimpien rekrytointikanavien joukkoon kaupan alalla, elektroniikka- ja sähköteollisuudessa, energiateollisuudessa sekä kone- ja metallituoteteollisuuden yrityksissä. Lehti-ilmoituksia suositettiin finanssialalla, koulutuslalla sekä rakennuslalla. Tosin lehti-ilmoitusten suhteen mainittiin usein, että ne tavoittavat työnhakijat tehokkaammin pääkaupunkiseudun ulkopuolella kuin pääkaupunkiseudulla.

Palvelut

Finanssiala

- netin työnvälityssivut
- verkostot
- lehti-ilmoitukset

Kaupan ala

- netin työnvälityssivut
- yrityksen omat www-sivut
- henkilöstöpalveluyritykset

Koulutusala

- netin työnvälityssivut
- verkostot
- lehti-ilmoitus

Liiketoiminta-palvelut

- netin työnvälityssivut
- verkostot
- yrityksen omat www-sivut

Tieto- ja viestintäpalvelut

- netin työnvälityssivut
- verkostot
- sosiaalinen media

Hotelli- ja ravintola-ala

- netin työnvälityssivut
- yrityksen omat www-sivut
- sisäinen rekrytointi

Kiinteistöpalvelut

- netin työnvälityssivut
- verkostot
- oppilaitokset/työharjoittelu

Liikenneala

- netin työnvälityssivut
- verkostot
- oppilaitokset/työharjoittelu

Sosiaali- ja terveyspalvelut

- netin työnvälityssivut
- verkostot
- oppilaitokset/työharjoittelu

Tutkimus- ja tekniset palvelut

- netin työnvälityssivut
- verkostot

Teollisuus

Elektroniikka- ja sähköteollisuus

- netin työnvälityssivut
- verkostot
- henkilöstöpalveluyritykset

Energiateollisuus

- netin työnvälityssivut
- lehti-ilmoitukset
- henkilöstöpalveluyritykset

Kone- ja metallituote-teollisuus

- netin työnvälityssivut
- henkilöstöpalveluyritykset
- verkostot

Elintarvike-teollisuus

- netin työnvälityssivut
- yrityksen omat www-sivut
- sisäinen rekrytointi

Kemianteollisuus

- netin työnvälityssivut
- verkostot
- oppilaitokset/työharjoittelu

Paperi- ja puuteollisuus

- netin työnvälityssivut
- yrityksen omat www-sivut
- sisäinen rekrytointi

Rakentaminen

Rakentaminen

- verkostot
- lehti-ilmoitukset
- henkilöstöpalveluyritykset

KUVA 2. Tehokkaimmat rekrytointikanavat EK:n jäsenyrityksissä toimialoittain 2014.

Työnhaku siirtyy mobiiliin

Kun yritys tekee päivittäin viitisenkymmentä rekrytointia, voidaan puhua todellisesta rekrytoinnin raskaan sarjan ammattilaisesta. StaffPoint on henkilöstöalan yritys, joka henkilöstö- ja rekrytointipalvelujen ohella tarjoaa asiakkailleen valmennuspalveluja sekä HR-ohjelmistoratkaisuja.

– Periaatteemme on löytää kokonaisvaltainen ratkaisu asiakkaan henkilöstötarpeisiin. Henkilöstövuokraus on ylivoimaisesti kysytyin palvelumme, mutta monesti palvelukokonaisuus rakentuu monipuolisesti ja sisältää räätälöidysti erilaisia asiakkaan tarvitsemia henkilöstöpalveluja, kuvailee toimitusjohtaja **Mika Kiljunen** StaffPointista.

StaffPointilla on toimintaa ympäri Suomen ja sen kautta työllistytään kattavasti eri toimialoille, yleisimmin kuitenkin matkailu- ja ravitsemisalalle tai teollisuusyrityksiin. Kokemusta on kertynyt niin Lapin hiihtokeskusten sesonkityöntekijöiden kuin teollisuuden erityisosaajien rekrytoinneista. Uutena aluevaltauksena on toimipiste Espanjan Fuengirolassa, missä suomalainen henkilöstö tuottaa asiakaspalvelu- ja tukitoimintoja suomalaisille yrityksille. Nopeasti kasvaa myös johdon

suorahakuihin ja avainhenkilörekrytointeihin keskittynyt StaffPoint Executive.

StaffPointissa tiedetään, millaisille osaajille on tällä hetkellä eniten tarvetta.

– Kokeista on aina pula, myös särmääjät ja muut vastaavat teollisuuden erikoisosaajat työllistyvät nopeasti. Henkilöstöpankissamme on noin 100 000 henkilöä, jotka ovat rekisteröityneet useimmiten omilla nettisivuillamme. Olen kuullut, että kaverin suositus johdattaa monet hakijat StaffPointiin, sillä valtaosa meidän kautta rekrytoituista on valmis suosittelemaan yritystämme kavereilleen, kertoo Kiljunen.

Henkilöstöalan lähivuosien trendinä Kiljunen pitää mobiiliratkaisuja. Sekä työt ja niiden hakijat kohtaavat verkossa ja varsinkin työnantajien kanalta on tärkeää, että heistä kiinnostuneet hakijat saavat infoa myös mobiililaitteilla. Kaikkien rekrytointeja tekevien organisaatioiden kannattaisikin tarkistaa, ovatko heidän verkkosivunsa mobiiliystävällisiä ja mahdollistavatko ne vaivattoman työnhaun myös mobiililaitteiden kautta.

STAFFPOINT-KONSERNI muodostuu kolmesta liiketoiminta-alueesta. Henkilöstöpalveluista vastaa StaffPoint Oy, valmennuspalveluista Spring House Oy ja HR-ohjelmistoratkaisuista Saima Soft Oy. Konsernissa työskentelee noin 350 toimihenkilöä. Konsernin liikevaihto vuonna 2014 oli noin 120 miljoonaa euroa.

2.2. Printti ja tapahtumat – enemmän yrityskuvaa kuin rekrytointitehoa

VAIKKA PERINTEINEN lehdessä julkaistava työpaikkailmoitus onkin pitänyt pintansa erällä toimialoilla, koettiin lehti-ilmoitukset useimmiten tehottomiksi. Lähes neljännes kysymykseen vastanneista yrityksistä piti lehti-ilmoituksia tehottomimpana rekrytointikanavana². Syitä tehottomuuteen olivat ilmoitusten kallis hinta suhteessa tuloksiin ja oikean hakijaryhmän huono tavoitettavuus printtimedian välityksellä. Toisaalta yritykset kertoivat, että lehti-ilmoituksia halutaan silti käyttää, koska niillä on myös yrityskuvan rakentamiseen liittyvä viestinnällinen arvo.

Tehottomiksi rekrytointikanaviksi mainittiin myös messut ja sosiaalinen media. Messut ovat EK:n jäsenyritysten vähiten käyttämä rekrytointikanava. Messut nähtiin enemmän yrityksen markkinointina ja tunnettuuden lisääjänä kuin varsinaisena rekrytointimenetelmänä. Sosiaalisen median suhteen näkemykset jakoutuivat toimialasta riippuen.

² Avokysymys, vastanneita yrityksiä 459 kappaletta.

2.3. Julkinen työnvälitys on suosittu, mutta kaipaa osumistarkkuutta

EK:N JÄSENYRITYKSILTÄ TIEDUSTELTIIN myös, kuinka julkinen työnvälitys eli TE-toimiston palvelut toimivat rekrytointikanavana³. Kysymyksessä TE-toimistoa käsiteltiin rekrytointien näkökulmasta kokonaisuutena eikä TE-toimiston sähköisiä työnvälityspalveluja (te-palvelut.fi/avoimet työpaikat -verkkopalvelu) erotettu TE-toimistojen rekrytointipalveluista (työpaikan ilmoittaminen TE-toimistoon, ehdokkaiden haku ja esittely työnantajille, työtarjoukset jne.).

Kysymykseen vastanneista yrityksistä 60 prosentilla oli myönteisiä kokemuksia julkisesta työnvälityksestä. Kaikkein tyytyväisimpiä olivat palvelualueen yritykset, joista lähes 70 prosenttia antoi julkiselle työnvälitykselle hyvää palautetta. Etenkin avointen työpaikkojen verkkopalvelu sai kiitosta siitä, että sen kautta työpaikkailmoitukset saavat laajan näkyvyyden. Toisaalta moni yritys toi samalla esiin, että verkkopalvelu on vanhanaikaisen oloinen ja uusi ammattiluokitus avoimen tehtävän määrittelyssä on osin ollut yrityksille haasteellinen.

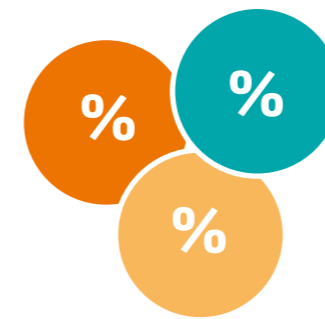
Osa yrityksistä on tehnyt yhteistyötä TE-toimiston kanssa vuosikymmenten ajan. Kokemus ja keskinäinen

tuntemus ovat lisänneet palvelun toimivuutta. TE-toimistojen lähivuosien muutokset oli myös havaittu ja uutta toimintamallia kehitettiin yrityslähtöisemmäksi.

Yhdeksällätoista prosentilla yrityksistä kokemukset julkisesta työnvälityksestä olivat sekä hyviä että huonoja. Joka viides yritys oli tyytymätön julkiseen työnvälitykseen. Myös noin viidennes yrityksistä, joka oli vastannut kysymykseen tehottomista rekrytointikanavista, piti TE-toimistoa tehottomimpana rekrytointikanavana. Tyytymättömyys johtui pääsääntöisesti siitä, että TE-toimistojen kautta tulleet työnhakijat eivät vastanneet työnantajan rekrytointitarpeisiin. Lisäksi kielteisten kokemusten taustalla vaikuttivat muun muassa toiminnan liiallinen muodollisuus ja jäykkyys sekä palvelutason vaihtelevuus eri puolilla Suomea.

Tyytymättömiä julkisen työnvälityksen palveluihin olivat rakennusalan ja teollisuussektorin yritykset. Teollisuusyrityksistä joka neljäs viestitti tyytymättömyydestä. Mitä erikoistuneempia ammattilaisia tai rajatun toimialan osaajia yrityksiin on ollut haussa, sitä heikommin yritykset kokivat saaneensa apua TE-toimistoista.

³ Avokysymys, vastanneita yrityksiä 716 kappaletta.



60%

Yrityksistä tyytyväisiä julkiseen työnvälitykseen.

19%

Yrityksillä sekä hyviä että huonoja kokemuksia julkisesta työnvälityksestä.

21%

Yrityksistä tyytymättömiä julkiseen työnvälitykseen.

KUVA 3. EK:n jäsenyritysten⁴ tyytyväisyys julkiseen työnvälitykseen.

⁴ Avokysymys, vastanneita yrityksiä 716 kappaletta.

“Palvelua parantaisi nimetty yhteyshenkilö paikallisessa TE-toimistossa, jolle saisi suoran puhelinnumeron.”
elintarviketeollisuuden yritys, työllistää yli 250 henkilöä

“Hyvät kokemukset. Saimme hyviä rekrytoiteja viimeksi heidän palveluja käytettäessä.”
energiateollisuuden yritys, työllistää 30–149 henkilöä

“Jonkin verran toimistojen välillä on paikkakunta-kohtaisia eroja palvelun laajuudessa ja laadussa.”
kemianteollisuuden yritys, työllistää yli 250 henkilöä

“TE-toimiston palvelut ovat erinomaisella tasolla, jos vertaa esim. viiden vuoden taakse.”
teknologiateollisuuden yritys, työllistää alle 29 henkilöä

“Palvelut ovat etäisiä ja bulkkia.”
sosiaali- ja terveysalan yritys, työllistää yli 250 henkilöä

“Huonoja varsinkin pääkaupunkiseudulla - tarvitaan enemmän yhteistyötä yritysten kanssa ja yritysten henkilöstötarpeisiin vastaamista.”
liiketoimintapalveluyritys, työllistää 150–249 henkilöä

“Passiivinen organisaatio. Painopiste työvoiman seulontaan ja työnhakijoiden osaamistason selvittämiseen.”
rakennusalan yritys, työllistää 150–249 henkilöä

“MOL.fi toimiva kanava, mutta kankea käyttää, koska rajalliset editointiominaisuudet ja tiukka luokittelu hankaloittavat ilmoittelua.”
tieto- ja viestintäpalvelualan yritys, työllistää yli 250 henkilöä

“Palvelut varsin toimivia. Tosin kaikki hakijat eivät ole potentiaalisia työhön.”
kaupan alan yritys, työllistää yli 250 henkilöä

KUVA 4. EK:n jäsenyritysten näkemyksiä julkisesta työnvälityksestä.

2.4. Rekrytointikanava valitaan tehtävän perusteella

TIETYN REKRYTOINTIKANAVAN KÄYTTÖ

voi myös riippua siitä, millaisiin tehtäviin yritys on henkilöitä rekrytoimassa. Mitä suurempi yritys, sitä pääsääntöisemmin eri henkilöstöryhmien rekrytoinneissa painotetaan eri rekrytointikanavia. Lähes 80 prosenttia yli 250 henkilöä työllistävästä yrityksistä valitsee rekrytointikanavan sen perusteella, onko haettavana oleva tehtävä työntekijä-, asiantuntija- vai johtotehtävä. Vastaava luku on 150–249 henkilöä työllistäväillä yrityksillä 68 prosenttia ja 30–149 henkilöä työllistäväillä yrityksillä 57 prosenttia. Pienistä, alle 30 henkilöä työllistävästä yrityksistä vähemmän kuin joka kolmas painottaa eri henkilöstöryhmien rekrytoinnissa eri kanavia.

Työntekijöiden rekrytoinneissa julkinen työnvälitys on käytetyin. Työnhakijat ottavat myös työntekijätehtävien suhteen runsaasti yhteyttä yrityksiin. Lisäksi kolmen käytetyimmän kanavan joukkoon nousee työharjoittelun, työssäoppimisen tai opinäytetyön kautta tapahtuva rekrytointi.

Kun avoin työpaikka suuntautuu asiantuntija-, toimihenkilö- tai johtotehtäviin, muuttuvat rekrytointikanavat verrattuna työntekijöiden rekrytointiin. Henkilökohtaisilla verkostoilla ja lehti-ilmoituksilla on tällöin tärkeä rooli. Asiantuntijoiden, toimihenkilöiden ja esimiesten osalta tukeudutaan lisäksi internetin yksityisiin työnvälityssivustoihin, kuten Oikotiehen tai Monsteriin. Johtajia rekrytoitaessa käytetyin kanava on puolestaan yksityiset rekry-

Käytetyimmät rekrytointikanavat eri henkilöstöryhmien rekrytoinnissa

Työntekijät

- TE-toimisto
- Työnhakija ottaa suoraan yhteyttä
- Työharjoittelun tai opinäytetyön kautta

Asiantuntijat / toimihenkilöt / esimiehet

- Lehti-ilmoitukset
- Henkilökohtaiset verkostot
- Netin työnvälityssivustot (esim. Monster, Oikotie)

Johto

- Yksityiset rekrytointitoimistot
- Henkilökohtaiset verkostot
- Lehti-ilmoitukset

KUVA 5. Eri henkilöstöryhmien rekrytoinnissa käytettävät rekrytointikanavat EK:n jäsenyrityksissä 2014.

Omat verkkosivut paras rekrytointikanava

– Yrityksemme päärekrytointikanava on omat nettisivut. Vastaanotamme niiden kautta vuosittain 15 000–18 000 hakemusta. Hakijoista noin 5 prosenttia saa työpaikan, esittelee Suomen McDonald'sin toimintamallia yrityksen henkilöstö- ja koulutusjohtaja **Maarit Latvala**.

Hakijamäärät kertovat, että McDonald's on suosittu työpaikka. Suomen 82:sta McDonald's ravintolasta valtaosa on yksityisten yrittäjien omistuksessa. Yrittäjät vastaavat itsenäisesti toimipaikkansa rekrytoinneista. Helsingissä toimiva HR-osaston keskitetty rekrytointi huolehtii osakeyhtiön omien ravintoloiden rekrytoinneista sekä tukee tarvittaessa lisenssiyrittäjiä.

Etenkin nuoret ovat kiinnostuneita yritykses- tä ja työntekijöiden keski-ikä on noin 22 vuotta. Ravintolatyöntekijöiksi pyrkivät täyttävät yrityksen verkkosivuilla valmiin hakemusohjan. Pääkonttorille asiantuntijoita tai johtoa rekrytoitaessa yhdistetään tarpeen mukaan oman HR-osaston rekrytointiosaamista, valtamediaa ja suoraohjausta.

Koska verkkosivujen välityksellä saapuu suuri määrä hakemuksia, tulee niiden käsittely olla systemaattista. Valmis hakemus-

formaatti varmistaa sen, että kaikki olennaiset asiat tulevat hakemuksessa esiin. Hakemusten käsittelyssä auttaa myös sähköinen työkalu, jolla hakemusten joukosta voi etsiä hakijoita eri kriteereillä. Tätä kautta seulotaan haastatteluihin kandidaatit, joilta toivotaan ennen kaikkea asiakaspalveluhenkisyyttä, oma-aloitteisuutta ja valmiutta toimia tiimissä.

Monien kokeneiden rekrytoijien tapaan Latvala korostaa haastattelun merkitystä. Aidossa kohtaamisessa persoona ja motivaatio voivat tulla eri tavoin esiin kuin hakemustekstissä. Varsinaiset rekrytointipäätökset tehdäänkin aina vasta haastattelujen jälkeen.

Latvala pohtii myös yleisemmin suomalaista rekrytointikulttuuria ja etenkin julkista työnvälitystä.

– Toivoisin työnvälitykseen enemmän ymmärrystä työelämästä. Suomalaisessa yhteiskunnassa on paljon hyvää tahtoa ja tietoutta siitä, kuinka työllisyyttä saataisiin edistettyä, mutta nämä asiat eivät konkretisoidu. Pois turha byrokratia ja tilalle tekemisen meininkiä ja työntekoon kannustavaa asennetta, innostaa Latvala.

SUOMESSA ON 82 MCDONALD'S RAVINTOLAA, jotka työllistävät yhteensä noin 3 000 henkilöä. McDonald's yrittäjiä on 18. Ravintolaverkosto kattaa koko maan; pohjoisin ravintola sijaitsee Rovaniemellä. McDonald's-ketjun myynti vuonna 2014 oli 159,8 milj. euroa.

3. Rekrytointivaikeudet joka neljännen yrityksen arkipäivää

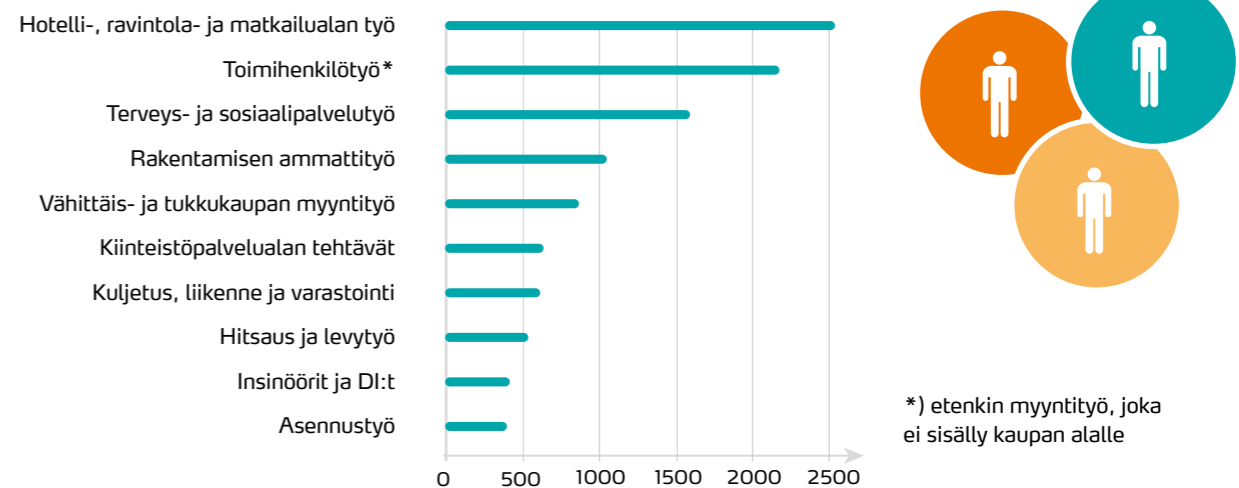
REKRYTOINTIPROSESSIT EIVÄT aina hyvästä yrityksestä ja monista käytettävistä kanavista huolimatta johda haluttuun lopputulokseen. Yli neljännes EK:n jäsenyrityksistä on kohdannut rekrytointivaikeuksia⁵ vuoden 2014 aikana. Useimmiten rekrytointivaikeudet koskettivat rakennusalan, teknologiateollisuuden, kiinteistöpalveluiden sekä liiketoimintapalveluiden yrityksiä.

Rekrytointivaikeudet hankaloittivat noin 13 400 työpaikan täyttämistä EK:n jäsenyrityksissä vuonna 2014. Työpaikoista puolet kuuluu hotelli-, ravintola- ja matkailualan tehtäviin, toimihenkilötyöhön, terveys- ja sosiaalipalvelutehtäviin tai rakentamisen ammattitehtäviin. Samat tehtäväryhmät ovat olleet rekrytointivaikeuksien TOP 10-listalla myös viime vuosina. Vuosina 2013 ja 2012 rekrytointivaikeuksia esiintyi määrällisesti eniten vähittäis- ja tukkukaupan myyntityössä, vuonna 2011 hotelli-, ravintola- ja matkailualan työssä ja vuonna 2010 kiinteistöpalvelualan tehtävissä.

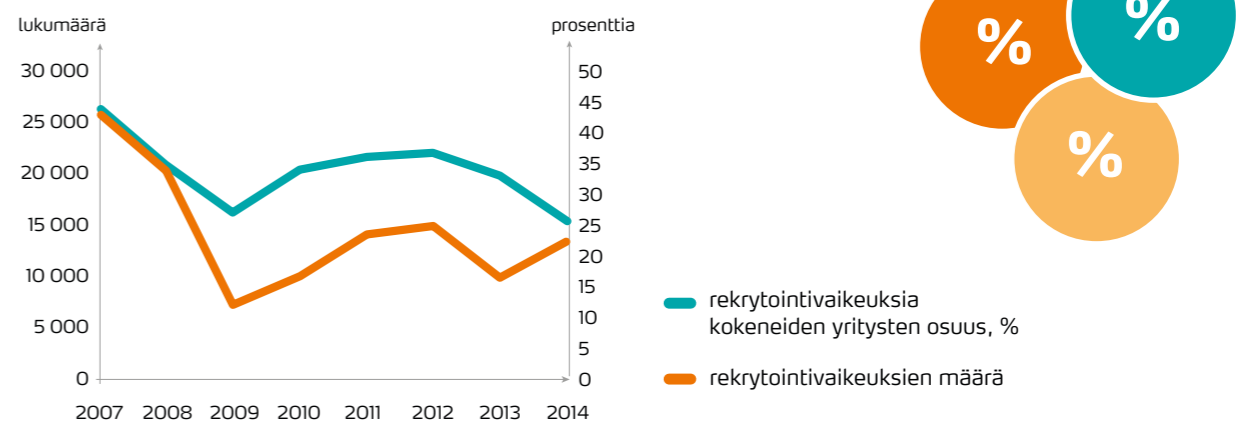
Viime vuosien heikentynyt talous- ja työllisyystilanne näkyy yritysten ilmoittamissa rekrytointivaikeuksissa: rekrytointivaikeuksien kohteena olleiden työpaikkojen määrä on tippunut huipputasosta lähes puoleen. Toisaalta rekrytointivaikeuksia kohdanneiden yritysten osuus on laskenut viime vuosien aikana vain muutaman prosenttiyksikön lukuun ottamatta vuotta 2014. Määrällisesti vähiten rekrytointivaikeuksia koettiin vuonna 2009 seurantajakson (2009–2014) aikana. Tuolloin EK:n jäsenyrityksissä oli noin 7 500 työpaikkaa, joiden suhteen oli ilmennyt rekrytointivaikeuksia.

Tilanne kertoo siitä, että matalan taloussuhdanteen aikana osaavaa työvoimaa on paremmin saatavilla. Samanaikaisesti kuitenkin noin kolmannes yrityksistä on kohdannut rekrytointivaikeuksia. Työt ja niiden tekijät eivät siis kohtaa. Työnvälitykseen tarvittaisiin uusia keinoja, jotka edistäisivät kohtaantoa ja nopeuttaisivat rekrytointiprosesseja.

⁵ Rekrytointivaikeus määriteltiin yritysten omien rekrytointikokemusten mukaan. Tällöin kyseessä on ennen kaikkea yrityksen oma käsitys tilanteesta. Määrittelyssä ei ole käytetty esimerkiksi aikaindikaattoreita, jotka rajaisivat rekrytointivaikeudet niihin avoimiin työpaikkoihin, joita ei ole saatu täytettyä esimerkiksi kolmen kuukauden sisällä paikan avoimeksi ilmoittamisesta.



KUVA 6. Rekrytointivaikeuksien määrä EK:n jäsenyrityksissä tehtäväryhmittäin syksyllä 2014, henkilöä.



KUVA 7. Rekrytointivaikeuksia kokeneiden EK:n jäsenyritysten osuus ja rekrytointivaikeuksien kohteena olleiden työpaikkojen lukumäärä vuosina 2007–2014.

3.1. Rekrytointivaikeuksiin ei ole vain yhtä syytä

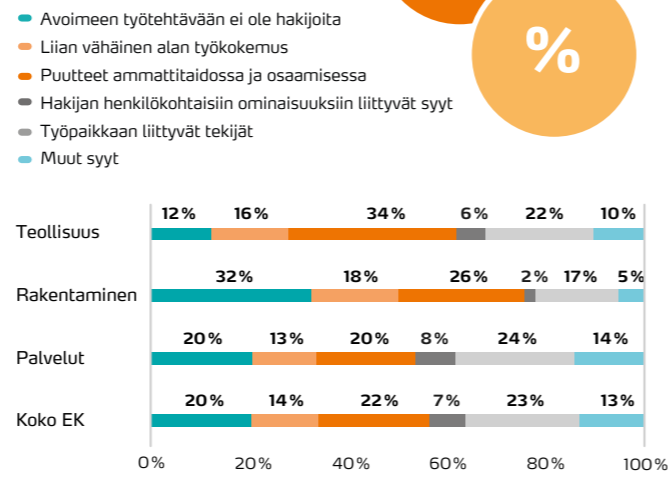
REKRYTOINTIVAIKEUKSIEN TAUSTALTA

löytyy moninaisia syitä, joiden painotukset vaihtelevat toimialan mukaan. Teollisuusyrityksissä kolmannes rekrytointivaikeuksista johtui vuonna 2014 siitä, että hakijoilla oli puutteita ammattitaidossa tai osaamisessa. Teknologia-teollisuudessa osaamisvaje korostui koko teollisuutta voimakkaammin, sillä alan rekrytointivaikeuksista yli 40 prosenttia aiheutui puutteellisesta osaamisesta.

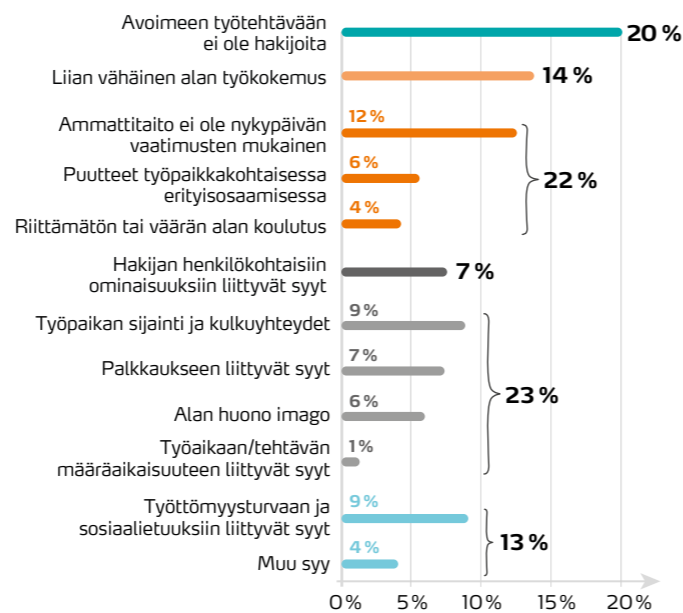
Lisäksi teknologia-teollisuuden yritykset kärsivät muuta teollisuutta enemmän siitä, että hakijoilla on liian vähäinen alan työkokemus. Lisäosaamista kaivattiin etenkin teollisuusputkihitsaamiseen ja koneistukseen. Teknologia-teollisuuden yritykset etsivät myös henkilöitä, joilla olisi teknisen osaamisen ohella kielitaitoa ja valmiutta työskennellä ulkomailla.

Rakennusalalla avoimiin työtehtäviin kaivattiin soveltuvia hakijoita kolmanneksessa rekrytointivaikeustapauksia. Palvelualoilla työpaikkaan liittyvät tekijät aiheuttivat neljänneksen rekrytointivaikeuksista. Työpaikkaan liittyviä tekijöitä ovat työpaikan sijainti ja kulkuyhteydet, palkkaukseen liittyvät syyt sekä alan huono imago ja tunnettuus. Näistä työpaikan sijainti ja kulkuyhteydet sai eniten mainintoja yrityksiltä.

Alan huono imago tai tunnettuus haittasi etenkin kiinteistöpalvelualan rekrytointeja. Palvelualoilla osaamisen ja ammattitaidon puutteet nimettiin harvemmin rekrytointivaikeuksien syyksi verrattuna rakentamiseen ja teollisuuteen. Palvelualoista liikenne ja kuljetusalan yritykset viestittivät kuitenkin, että jopa 27 prosenttia heidän kokemista rekrytointivaikeuksista johtui työpaikkakohtaisen erityisosaamisen vaillinaisuudesta. Kuljetusalalla korostui myös alan työkokemuksen puute rekrytointivaikeuksien taustalla.



KUVA 8. Rekrytointivaikeuksien syyt EK:n jäsenyrityksissä toimialoittain vuonna 2014.



KUVA 9. Rekrytointivaikeuksien syyt EK:n jäsenyrityksissä vuonna 2014.

Kädenpuristus kertoo

Energia- ja ympäristöteknologian tuotteita valmistavassa Oilon-konsernissa rekrytointien apuna käytetään joskus henkilöstöpalvelualan yrityksiä, mutta pääosin rekrytointiprosessien langat pidetään omilla käsillä.

– Haluamme pitää sitkeästi kiinni siitä, että olemme itse Oilonin paras rekrytointikanava ja tunnistamme hakijoiden joukosta ne oikeat oilonilaiset, linjaa HR Manager **Hanna Kalliokoski**.

Millainen sitten on oikea oilonilainen ja minkälaisiin tehtäviin heitä rekrytoidaan? Suomessa Oilonin palveluksessa työskentelee noin 250 henkilöä muun muassa tuotannossa, tuotekehityksessä, myynti- ja ostotehtävissä, dokumentoinnissa, asiakaspalvelussa sekä hallinnossa. Yrityksessä tehdään vuosittain parisenkymmentä rekrytointia.

Kaikki avoimet paikat laitetaan sisäisesti hakuun ja lisäksi hyödynnetään internetin työnvälityssivustoja, kuten Mol.fi, Monster ja Oikotie. Lehti-ilmoituksia käytetään toisinaan.

Yrityksen omien verkkosivujen kautta voi jättää avoimen hakemuksen ja etenkin harjoittelijat rekrytoidaan usein tätä kautta. Internetin työnvälityssivustoja Kalliokoski pitää tehokkaina, sen sijaan sosiaalinen media ja LinkedIn ei ole Oilonissa tuottanut haluttua tulosta.

Avoimet paikat saadaan Oilonissa täytettyä yleensä melko sujuvasti, mutta tiettyjen ammattilaisten, kuten automaatio suunnittelijoiden ja -insinöörien rekrytointi on haastavaa. Automaatioalan osaajista kilpaillaan Kalliokosken mukaan ympäri Suomen, mutta esimerkiksi mekaniikkasuunnittelijoita on paljon paremmin tarjolla.

Kun rekrytointiprosessi etenee haastattelulanteeseen asti, perehtyy Kalliokoski hakijoiden motivaatioon ja osaamiseen.

– Minulle rekrytoijana on tärkeää kuulla, miksi hakija on kiinnostunut tehtävästä ja miksi pitää itseään siihen soveltuvana. Arvostan myös mielikuvaa, joka syntyy hakijan ja työnantajan kohtaamisessa. Kunnon kädenpuristus ja tapa katsoa silmiin kertovat paljon hakijasta, vinkkaa Kalliokoski työnhakutilanteessa olevia.

OILON on vuonna 1961 perustettu perheyriety, joka valmistaa muun muassa polttimia, maalämpöpumppuja ja teollisuuslämpöpumppuja. Yrityksellä on tuotantoa Suomessa Lahdessa, Hollolassa ja Kokkolassa sekä Kiinassa. Omia myyntikontto-reita on Venäjällä, Brasiliassa ja Yhdysvalloissa. Yrityksen palveluksessa työskentelee maailmanlaajuisesti noin 350 henkilöä. Vuonna 2014 konsernin liikevaihto oli noin 70 milj. euroa.

4. Ratkaisun avaimina vaikuttavuus, digitaalisuus ja kumppanuus

HENKILÖSTÖN REKRYTOINTIIN on käytössä monipuolinen hakukanavien paletti. Kanavan valintaan vaikuttaa yrityksen toimialan ja koon ohella myös avoina olevan tehtävän luonne tai yrityksen henkilöstöstrategia. Usein avoimesta paikasta viestitään monen eri kanavan välityksellä. Viestinnällinen näkökulma liitetään muutoinkin rekrytointeihin. Ilmoitus avoimesta työpaikasta lisää osaltaan yrityksen tunnettuutta ja rakentaa yrityskuvaa.

Julkisen työnvälitys eli TE-toimistojen palvelut on EK:n jäsenyritysten parissa suosittu rekrytointikanava, mutta tehokkaimmaksi tavaksi hakea työvoimaa yritykset eivät sitä koe. Yritysten näkökulmasta tärkeintä on, että toisilleen parhaiten soveltuvat työt ja tekijät kohtaavat mahdollisimman sujuvasti. Tämän vuoksi rekrytointiin haetaan tehoa henkilökohtaisten verkostojen avulla tapahtuvasta rekrytoinnista tai rekrytointiapua tarjoavilta palveluntuottajilta.

Työn ja tekijöiden kohtaaminen ei Suomessa kuitenkaan toteudu parhaalla mahdollisella tavalla. Meillä on samanaikaisesti runsaasti työtä hakevia henkilöitä ja rekrytointivaikeuksista kärsiviä yrityksiä. Enemmän kuin joka neljäs EK:n jäsenyritys raportoi kohdanneensa vuonna 2014 rekrytointivaikeuksia. Työn kysynnän ja tarjonnan yhteensaattamiseksi tarvitaan siis uusia keinoja ja ennakkoluulottomia ratkaisuja.

Julkisen työnvälityksen brändi on vahva, mutta toimintaan tulee saada lisää tehoa. Uudistusten perustana tulee olla asiakaslähtöisyys ja palveluiden tuloksellisuus. Palvelumallit kaipaavat nykyaikaistamista, yhteistyön hyödyntämistä ja selkeää työnjakoa. Mitä nopeammin ja joustavammin avoimeen paikkaan löytyy sopiva tekijä, sitä tehokkaammin työnvälitys toimii.

Työnantajien näkemyksiä hyvästä työnvälityksestä kannattaa kuunnella. Digitaalisuus on työnvälityksessäkin arkipäivää ja uusia teknologisia ratkaisuja tulee hyödyntää nykyistä enemmän. Esimerkiksi TE-toimistojen

asiakaspalvelujärjestelmä on uudistettava aktiiviseksi ja älykkääksi työn ja tekijöiden yhteensovittamispalveluksi, joka vapauttaa asiantuntijoiden työpanosta tietokantojen käsittelystä rekrytoinnin asiantuntijapalveluihin.

Yksityisen työnvälityksen hyödyntäminen julkisen tukena pitäisi olla luonnollinen osa suomalaista työnvälitystä. Avauksia tähän suuntaan on viime aikoina jo tehtykin. Henkilöstöpalveluyritysten Liitto HPL ja Työ- ja elinkeinoministeriö TEM solmivat helmikuussa 2015 työnvälityksen yhteistyötä koskevan sopimuksen. Lisäksi TE-toimistoissa on Uudellamaalla ja Pirkanmaalla käynnissä uuteen palvelumalliin pohjautuvat kokeiluhankkeet, joissa yksityiset palveluntuottajat ovat TE-toimistojen kumppanina työllistämässä pidempään työttöminä olleita työnhakijoita.

Yksityiset ja julkiset työnvälittäjät ovat siis käynnistäneet yhteisiä toimia, mutta uusia yhteistyömahdollisuuksia ja keskinäistä työnjakoa tulee lisätä ja kehittää jatkossakin. Mitä paremmin työnvälityksen parissa toimivat organisaatiot tuntevat toistensa tavat ja palvelut, sitä tehokkaammin yhteistyössä voidaan nojata kunkin vahvuuksiin ja tätä kautta kasvattaa työnvälityksen tehokkuutta. Yksityisen työnvälityksen valttina on tämänkin selvityksen perusteella nopeus. Julkisella työnvälityksellä on puolestaan monipuolisempi tuntemus tilanteista, joissa työnhakija tarvitsee tukea ja ohjausta työmarkkinavalmiuksiensa kehittämisessä. Lisäksi julkisen työnvälityksen tulisi hyödyntää ostopalvelusopimuksia entistä monipuolisemmin ja suunnata niitä palveluihin, joiden vaikuttavuus on suurinta. Näitä voisivat olla esimerkiksi tiettyjen erikoisalojen osaamiskartoitukset sekä työnhauha tai työnhakuvälineiden opastukset.

Kumppanuudet, palvelutuotannon vaikuttavuus ja teknologiset ratkaisut ovat siis keinoja, joiden avulla julkista työnvälitystä tulee lähivuosina viedä eteenpäin työllisyyden kohentamiseksi ja yritysten kasvun mahdollistamiseksi.

Haastatellut henkilöt

Hanna Kalliokoski,
HR Manager,
Oilon-konserni

Mika Kiljunen,
toimitusjohtaja,
StaffPoint Holding Oy

Maarit Latvala,
henkilöstö- ja koulutusjohtaja,
McDonald's Finland



Elinkeinoelämän keskusliitto EK

Eteläranta 10, 00130 Helsinki

p. +358 9 42020

www.ek.fi

Raportti internetissä: www.ek.fi/henko

Lisätietoja:

Asiantuntija Jenni Ruokonen

p. +358 9 4202 2802

jenni.ruokonen@ek.fi

Julkaisun toimitus: Teemu Lindfors, EK

Ulkoasu: I-print Plus